



DIRECTION
DE LA PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE

LA DIRECTRICE

Paris, le 9 janvier 2017

Objet : plan d'action national 2017 de la Protection judiciaire de la jeunesse et rapport stratégique 2016

L'année 2017 est la troisième année de déploiement des orientations de la protection judiciaire de la jeunesse, formalisée dans la note d'orientation du 30 septembre 2014.

Le programme de travail qui y était annexé est en voie d'achèvement. Il s'est matérialisé par de nombreux textes, revisitant le cadrage des missions, l'inscription dans le territoire, les conditions de travail et les modalités de conduite et de pilotage de notre action, autour de l'objectif commun d'améliorer la continuité des parcours des jeunes confiés.

Durant ces trois dernières années, les effectifs ont été consolidés au bénéfice du cœur des missions par la création d'emplois dédiés à la fonction éducative, et un soutien à la pluridisciplinarité pour garantir la prise en charge la plus individualisée possible. Une attention forte a également été portée pour soutenir les équipes dans leurs conditions de travail. Notre budget, globalement en hausse, a bénéficié du soclage des mesures de prévention et de lutte contre le terrorisme.

Au niveau déconcentré, chacune des directions interrégionales a élaboré un plan stratégique inter régional pour adapter le cadrage national aux spécificités de ses territoires. La même démarche est en voie d'achèvement au sein des territoires dans la formalisation d'un projet territorial, accompagnée d'un mouvement similaire au sein des établissements et services.

Les expérimentations ont été évaluées, leurs moyens sanctuarisés, et les bonnes pratiques se diffusent pour favoriser l'adaptabilité des réponses. Il convient de poursuivre le mouvement engagé pour diversifier et élargir la palette des modalités de prise en charge, y compris par des projets innovants.

Il appartient également à l'ensemble de la chaîne managériale de soutenir à tous niveaux le travail de fond engagé sur les pratiques professionnelles les plus à même de garantir la continuité des parcours, à travers le milieu ouvert socle notamment.

DPJJ
13, place Vendôme
75042 Paris Cedex 01
Téléphone : 01 44 77 60 60
Télécopie : 01 44 77 70 60

La poursuite d'une politique volontariste auprès du secteur associatif, selon les besoins, permettra à ce dernier de continuer à apporter une offre nécessaire et complémentaire.

Enfin, le renforcement de l'action conduite en matière de prévention de la radicalisation, matérialisé par le renforcement des effectifs sur les départements prioritaires et le financement de projets sur appel à projet pour la troisième année consécutive en 2017 sur l'ensemble du territoire, nous permet de contribuer, de notre place et avec notre savoir-faire à un enjeu majeur pour la société.

Au regard de l'ampleur des champs concernés, j'avais souhaité en 2016 dégager, à partir des orientations, des objectifs prioritaires communs à toutes les inter-régions et à chaque territoire, formalisés dans un plan d'action national 2016 (note du 21 décembre 2015).

Les conférences stratégiques du printemps 2016 ont été l'occasion d'un premier point d'étape sur la réalisation de ces objectifs. Ils ont également été un support d'échanges pour les conférences budgétaires de l'automne dernier.

Le rapport stratégique 2016, dont vous trouverez une trame en annexe de cette note, permettra d'échanger lors des conférences stratégiques 2017 autour d'un bilan consolidé 2016 pour chaque DIR, ainsi que d'un premier état de mise en œuvre des priorités 2017.

Je rappelle que ce document, attendu pour le 31 mars prochain, doit se nourrir des rapports des territoires, ancrés eux-mêmes dans les rapports des établissements et services. Il a vocation à constituer un support de dialogue à tous niveaux : avec les professionnels et les organisations professionnelles de l'inter région, avec le secteur associatif, les juridictions voire dans les relations partenariales.

L'Ecole nationale de protection judiciaire et d'éducation, désormais service à compétence nationale, s'inscrira dans le même processus d'échanges à partir d'une trame spécifique, ses missions constituant un appui fort à l'évolution des pratiques.

Pour 2017, j'ai choisi de conforter les cinq axes prioritaires du plan d'action national 2016, en complétant les déclinaisons opérationnelles attendues. Agir en profondeur sur la qualité de notre action suppose en effet un travail de fond dans la durée, intégrant toutes les composantes de l'institution. Vous en trouverez la présentation détaillée en pièce jointe.

L'évaluation des plans stratégiques inter régionaux sera une des occasions fin 2017 de mesurer l'efficacité de nos efforts concertés, au bénéfice de la qualité des prises en charge et de la continuité des parcours des jeunes confiés à la protection judiciaire de la jeunesse.



Catherine SULTAN

Orientations de la PJJ Plan d'action national 2017

Il s'agit pour l'année 2017 de consolider les objectifs formalisés dans le plan d'action national (PAN) 2016 en poursuivant les actions engagées dans la durée pour leur réalisation effective.

Ces cinq objectifs s'incarnent cependant pour 2017 dans des déclinaisons opérationnelles renforcées ou complémentaires, notamment sur des champs dont le cadre n'était pas encore précisé lors de la définition des objectifs 2016 (insertion ou organisation territoriale par exemple) ou dont l'intensité s'est encore accrue (prévention et lutte contre la radicalisation violente).

Concernant les moyens, la plupart des mesures budgétaires prises en 2016 pour soutenir la déclinaison du PAN 2016 ont été soclées dans les BOP 2017, notamment concernant le titre 2 (emplois soutenant le plan d'actions condition de travail en hébergement, renforts ciblés pour les 1ères expérimentations...) mais aussi le hors titre 2 (maintien d'une enveloppe supplémentaire pour systématiser l'accompagnement d'équipe en hébergement). Les BOP 2017 intègrent également le soclage des mesures PLAT 1 et 2.

Des mesures soutenant les déclinaisons complémentaires 2017 des priorités de la Direction ont été allouées dans les BOP 2017 en sus. C'est le cas notamment en matière d'emplois (renforts PART sur les départements ciblés, visant le milieu ouvert, socle de l'intervention, pouvant contribuer à soutenir certains projets innovants relatifs aux orientations). Cela concerne aussi des mesures hors titre 2, en lien avec le projet stratégique de chaque DIR.

Les indicateurs du PAN 2016 sont maintenus pour la plupart et feront l'objet d'un suivi plus qualitatif en 2017 pour certains. Trois indicateurs supplémentaires ont été ajoutés.

1. Relever le défi des compétences : accompagner et soutenir les professionnels dans l'exercice de leurs missions

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ Poursuivre l'amélioration des conditions de travail en hébergement
- ⇒ Améliorer les conditions de travail en milieu ouvert
- ⇒ Conduire une politique immobilière adaptée aux missions et sécurisante pour les personnels
- ⇒ Accompagner les professionnels du secteur public dans l'appréhension des obligations de neutralité et travailler ce sujet avec le secteur associatif habilité prenant en charge des jeunes sous-main de justice
- ⇒ Faciliter l'accès à la formation par la poursuite du développement de l'e-formation notamment avec l'acquisition d'une plateforme dédiée permettant un meilleur accès et un déploiement de sessions de formation plus efficient
- ⇒ Renforcer les capacités d'intervention de la ligne fonctionnelle « missions éducatives », notamment par la formation

Mesures spécifiques BOP 2017 :

- ⇒ Création de 145 emplois au niveau national au titre du PART (115 éducateurs, 30 psychologues) dès le 1^{er} janvier 2017 et de 20 emplois d'éducateur destinés à la poursuite du renforcement du milieu ouvert pour 16 ETPT
- ⇒ Mesures de sécurisation des professionnels et des locaux

Indicateurs :

- ⇒ Evolution de l'absentéisme (sur les accidents de travail et les agressions)
- ⇒ taux de vacances des postes (ciblé sur cadres et pluridisciplinarité)

2. S'articuler autour d'un projet fédérateur sur chaque territoire en confortant la gouvernance et la dimension managériale

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ Consolider la concentration des fonctions de gestion (RH et DEPAFI) et doter les territoires et services d'outils partagés pour piloter
- ⇒ Développer l'axe managérial et l'accompagnement des cadres à tous niveaux et conforter la latitude des cadres de proximité dans leurs attributions
- ⇒ S'appuyer sur le repérage des risques comme outil de pilotage
- ⇒ Elaborer les projets de fonctionnement des DIR
- ⇒ Actualiser les programmes de formation, et notamment de formations des cadres
- ⇒ Achever l'actualisation des projets territoriaux et de service autour de l'objectif de continuité des parcours

Indicateurs :

- ⇒ Taux de projets de service actualisés au regard des orientations (cible décembre 2016)
- ⇒ Taux de réalisation des objectifs 2017 du plan stratégique inter régional (cible décembre 2017)
- ⇒ Pourcentage d'unités engagées dans la démarche d'évaluation interne / ayant rendu un rapport d'évaluation dans le délai de 5 ans (*nouvel indicateur 2017*)

3. Favoriser des réponses individualisées en prenant appui sur le milieu ouvert socle par le renforcement l'adaptabilité des prises en charge et en intensifiant le travail de prévention et de lutte contre la radicalisation violente

Déclinaisons opérationnelles attendues :

Concernant l'adaptabilité des prises en charge :

- ⇒ Mettre en œuvre l'adaptabilité des modalités de prise en charge en milieu ouvert, partager les bonnes pratiques et assurer leur diffusion
- ⇒ Développer une politique d'évaluation de l'impact des modalités innovantes de prise en charge

- ⇒ Accompagner les professionnels dans l'appréhension de GAME comme outil de parcours

Concernant la poursuite et l'intensification du travail de prévention et de lutte contre la radicalisation violente :

- ⇒ Développer une meilleure connaissance du phénomène
- ⇒ Améliorer l'accueil des jeunes filles tout en permettant le maintien des liens familiaux,
- ⇒ Développer les pratiques innovantes en réponse aux risques de radicalisation violente
- ⇒ Maintenir les actions de promotion de la laïcité, citoyenneté et de la prévention de la radicalisation
- ⇒ Assurer la continuité des parcours en favorisant notamment l'articulation avec l'administration pénitentiaire
- ⇒ Assurer l'assise des Référents Laïcité et Citoyenneté au sein des DIR et DT ainsi qu'auprès des établissements et services
- ⇒ Poursuivre et renforcer le plan de formation relatif à la lutte contre la radicalisation

Mesures spécifiques BOP 2017 :

- ⇒ Renfort des effectifs éducatifs et de la pluridisciplinarité en MO¹ : création de 115 emplois éducatifs supplémentaires au niveau national sur les 29 départements ciblés comme prioritaires au regard du PART et de 30 postes de psychologues au regard de l'activité
- ⇒ Financement d'accompagnement d'équipe sur l'ensemble des services de milieu ouvert
- ⇒ Allocation sur projets de crédits pour financer des actions de promotion de la laïcité, citoyenneté et de la prévention de la radicalisation, ou pour soutenir l'offre de réponses individualisées et l'adaptabilité de celles-ci qui contribuent à ces objectifs

Indicateurs :

- ⇒ Pourcentage de jeunes inscrits dans un dispositif d'insertion (au sens large) à leur sortie
- ⇒ Pourcentage de jeunes ayant un document individualisé de prise en charge (DIPC) actualisé
- ⇒ Pourcentage de jeunes à prises en charge multiple ayant un protocole commun de prise en charge (PCPC) actualisé
- ⇒ Taux de consommation des crédits alloués pour financer l'accompagnement d'équipe en milieu ouvert (*nouvel indicateur 2017*)

4. Garantir le placement judiciaire et l'insertion comme des réponses articulées dans un suivi plus global de parcours

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ Poursuivre la mise en œuvre du plan d'actions sur les conditions de travail en hébergement

¹ Une note sur la doctrine d'emploi des éducateurs PART, signée par la directrice de la PJJ le 23 novembre 2016, confirme la non spécialisation de ces professionnels

- ⇒ Poursuivre la diversification des réponses innovantes en matière de placement (placement séquentiel, placement à domicile...)
- ⇒ Poursuivre la mise en œuvre du plan d'actions CEF
- ⇒ Poursuivre la diversification des réponses innovantes en matière d'insertion (itinérante, plateforme partenariale...)

Mesures spécifiques BOP 2017 :

- ⇒ Soclage dans les BOP 2017 des mesures 2016 prises dans le cadre du plan d'actions relatif aux conditions de travail en hébergement (dont le financement d'accompagnements d'équipe en hébergement)

Indicateurs :

- ⇒ existence d'un schéma de placement cible sur la DIR
- ⇒ taux d'utilisation des établissements
- ⇒ Pourcentage de jeunes placés non suivis en milieu ouvert
- ⇒ Taux de consommation des crédits alloués pour financer l'accompagnement d'équipe en hébergement (*nouvel indicateur 2017*)

5. Renforcer l'articulation de l'action de la PJJ avec celle de ses partenaires territoriaux par le portage d'une position affinée et affirmée

Déclinaisons opérationnelles attendues :

- ⇒ Soutenir l'inscription de la PJJ dans le champ de la protection de l'enfance par notamment une participation régulière et active à toutes les instances organisées sur le département, en lien avec les juridictions
- ⇒ Formaliser des délégations écrites en matière de politiques publiques
- ⇒ Garantir la mise en place de délégations du DIR au DT en matière de SAH
- ⇒ Mettre en place des procédures de communication et des instances de concertation et de coordination avec le SAH
- ⇒ Développer les formations communes SP-SAH au niveau national et territorial
- ⇒ Signer un accord cadre au niveau national concernant l'insertion des jeunes sous-main de justice
- ⇒ Inscrire la PJJ dans les instances régionales et schéma de programmation relatifs à l'insertion au sein des conseils régionaux et renforcer les relations avec les Préfets de région

Indicateurs :

- ⇒ Taux de mise en œuvre des conférences annuelles justice des mineurs sur les cours d'appel
- ⇒ Taux d'inscription de la PJJ dans les schémas départementaux de protection de l'enfance

Rapport stratégique 2016 Cadrage méthodologique

Rappel de l'objectif du rapport stratégique 2016

Il s'agit pour chaque DIR de faire un bilan de la 2^{ème} année de mise en œuvre des orientations sur l'inter région, à partir de données consolidées et d'une analyse a posteriori.

A l'instar de ce qui a été précisé pour l'année 2015, le rapport stratégique 2016 traduit une *démarche ascendante* : il se nourrit ainsi des rapports d'activité des territoires, exploitant eux-mêmes les rapports d'activité des établissements et services.

Il doit impérativement être d'un *format permettant une exploitation et une utilisation plurielles* : un corpus synthétique (20 pages) présentant le bilan stratégique (utilisable aussi comme support d'échanges avec le SAH, la juridiction, les partenaires...), avec des annexes thématiques permettant d'approfondir certains sujets (voir liste ci-dessous).

Son retour est attendu au niveau central *pour le 31 mars 2017* au plus tard. Il sera notamment exploité pour la conférence stratégique 2017, et au-delà pour permettre une meilleure connaissance de chaque inter région, de ses spécificités, des réflexions thématiques en cours, des bonnes pratiques.....

Contenu attendu du rapport stratégique 2016

1. CORPUS :

I. Un rappel rapide de la dynamique engagée sur l'ensemble des territoires de l'inter région pour mettre en œuvre les orientations :

Cette présentation intégrera les éléments suivants :

- Une *analyse synthétique de l'activité 2016* et de la performance de l'inter région.
- La présentation transversale des *avancées, points de blocage, et axes de travail prioritaires de l'inter région en 2016* mis en œuvre pour décliner les orientations en intégrant les spécificités et le plan stratégique inter régional.

II. Un état de la mise en œuvre des cinq axes de travail prioritaires du plan d'action national 2016 :

Chacun des cinq objectifs prioritaires doit faire l'objet d'un bilan à travers les déclinaisons opérationnelles attendues (cf note du 21 décembre 2015 sur le plan d'action national 2016), accompagné de données consolidées et commentées pour l'ensemble des indicateurs du plan d'action national 2016.

Objectif 1 : Relever le défi des compétences : accompagner et soutenir les professionnels dans l'exercice de leurs missions

Avec notamment un point détaillé sur les déclinaisons opérationnelles suivantes :

- ⇒ la politique d'accueil et d'intégration mise en œuvre pour les nouveaux professionnels
- ⇒ le travail engagé pour l'amélioration des conditions de travail
- ⇒ la conduite d'une démarche globale de promotion de la santé, et d'une politique de santé et sécurité au travail
- ⇒ l'approfondissement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC) des emplois fonctionnels
- ⇒ le recentrage effectif (ou non) des directeurs de service et responsables d'unités éducatives sur leur cœur de mission, par le renforcement parallèle de la concentration des tâches de gestion en DIR.
- ⇒ Les modalités de mise en œuvre avec le SAH de la dynamique commune de professionnalisation des acteurs inscrite dans la charte d'engagement réciproque du 30 janvier 2015.

Objectif 2 : S'articuler autour d'un projet fédérateur sur chaque territoire

Avec notamment un point détaillé sur les déclinaisons opérationnelles suivantes :

- ⇒ un état des lieux sur la gouvernance mise en place au soutien des orientations (clarifier les places et des rôles des cadres, conforter le fonctionnement des instances, poursuivre un management porteur de sens et centré sur la mise en œuvre des parcours des jeunes...)
- ⇒ l'état d'avancement détaillé et commenté (dont points de difficulté éventuels...) de l'actualisation des projets territoriaux et projets de service
- ⇒ la mise en place et les modalités pour garantir au sein des territoires une véritable dynamique d'équipe tout au long de l'année, avec les temps nécessaires de prise de recul et de capitalisation, ainsi que pour prévenir et accompagner les crises et moments plus complexes
- ⇒ L'état du dialogue social.

Objectif 3 : Favoriser des réponses individualisées en prenant appui sur le milieu ouvert socle

Avec notamment un point détaillé sur les déclinaisons opérationnelles suivantes :

- ⇒ Les diagnostics réalisés et la diversification des réponses engagées en conséquence pour disposer sur chaque territoire d'une palette efficiente et cohérente de réponses, capables de s'adapter à l'évolution des besoins (bilan des expérimentations et projets innovants à joindre en annexe)
- ⇒ Les modalités de travail engagées sur les pratiques en milieu ouvert pour garantir concrètement la continuité des parcours
- ⇒ La stratégie mise en place pour généraliser l'usage du DIPC et du PCPC et pour permettre de mesurer l'insertion réelle des jeunes suivis à l'issue de la prise en charge.

Objectif 4 : Garantir l'hébergement comme une réponse articulée dans un suivi plus global du parcours

Avec notamment un point détaillé sur les déclinaisons opérationnelles suivantes :

- ⇒ les modalités de travail mises en œuvre pour penser le placement comme une indication précise, garantir un travail maillé et anticipé entre le milieu ouvert socle et l'établissement pendant la prise en charge puis en préparation à la sortie, enrichir les

projets et une diversification des activités, garantir l'intégration du projet de chaque établissement et service dans un projet territorial concerté.

- ⇒ les accompagnements d'équipe mis en œuvre sur les établissements feront l'objet d'un bilan détaillé (nombre de structures et de personnels concernés, premiers effets dans la dynamique d'équipe et pour les prises en charge....)

Objectif 5 : Renforcer l'articulation de l'action de la PJJ avec celle de ses partenaires territoriaux

Avec notamment un point détaillé sur les déclinaisons opérationnelles suivantes :

- ⇒ l'ensemble des conférences justice des mineurs tenues sur l'année 2016 (dates et thématiques abordées)
- ⇒ le travail d'articulation avec les conseils départementaux conduit pour favoriser la réversibilité des prises en charge quand un soutien est encore nécessaire
- ⇒ l'état des relations avec les régions (évolution des périmètres et renouvellement des exécutifs) et plus largement avec les acteurs publics et privés en charge de l'insertion scolaire et professionnelle des jeunes en situation de fragilité

III. Une présentation rapide des objectifs stratégiques 2017 de votre PSIR et la dynamique mise en œuvre sur le début de l'année 2017 et à venir des objectifs prioritaires du plan d'action national 2017.

2. ANNEXES THEMATIQUES :

IV. Le bilan consolidé pour l'année 2016 des différentes expérimentations et innovations :

Rappel rapide des différentes expérimentations et innovations, présentation de l'impact sur les publics, dans la dynamique engagée (interne au sein des équipes, en matière d'articulation, avec les partenaires), en termes de coûts/gains....

V. Un focus sur la mise en œuvre de la maîtrise des risques au sein de la DIR, précisant les éléments suivants :

- Point sur la mise en place et le positionnement de la maîtrise des risques dans l'organisation de la DIR en appui au pilotage hiérarchique et sur la stratégie envisagée pour rendre plus lisible et plus opérationnelle la fonction de contrôle interne au niveau DIR/DT en 2017
- Etat d'avancée du diagnostic interrégional des risques, priorités émergentes pour 2017
- Etat d'avancée de la transposition du tableau d'identification des risques au niveau DIR/DT.

VI. Le schéma placement et le schéma insertion de l'inter région sont à annexer pour information au rapport stratégique lorsqu'ils sont finalisés.

